

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Lingkungan persaingan yang semakin kuat pada era globalisasi ini membuat perusahaan di Indonesia menghadapi berbagai tantangan yang tidak mudah untuk meningkatkan mutu dan keunggulan daya saing. Perusahaan harus dapat memanfaatkan kemampuan yang dimiliki agar dapat memenangkan persaingan dan dapat bertahan dalam lingkungan seperti itu. Perusahaan harus menciptakan nilai bagi konsumen dalam bentuk produk dan jasa serta pelayanan berkualitas, sehingga perusahaan juga memperoleh *feedback*.

Perusahaan jasa menghadapi persaingan khusus karena adanya perbedaan kualitas antara pekerja yang satu dengan pekerja yang lainnya. Oleh karena itu perusahaan jasa perlu mengutamakan konsistensi melalui pengembangan suatu sistem yang dapat mendukung kinerja para pekerjanya. (I Made, 2003)

Sejalan dengan semakin cepatnya perkembangan bisnis, setiap perusahaan dituntut untuk mempunyai keahlian dalam membaca setiap peluang yang ada untuk meningkatkan efektifitas dan efisiensi dalam menjalankan pekerjaannya, agar dapat memperoleh pelanggan dengan menghasilkan kualitas yang berkompetitif. Pada saat ini kesadaran pelanggan akan pentingnya nilai kualitas pelayanan yang diberikan oleh perusahaan, baik dalam bentuk jasa

maupun dalam bentuk barang semakin meningkat. Dari beberapa pengalaman menunjukkan bahwa atas pemberian suatu kualitas jasa/pelayanan tertentu akan menimbulkan penilaian yang berbeda dari setiap pelanggan, karena tergantung dari bagaimana pelanggan mengharapkan kualitas jasa/ pelayanan tersebut.

Pada saat ini industri jasa transportasi taksi semakin marak di Indonesia, salah satu tuntutan yang dihadapi dunia industri jasa saat ini adalah menciptakan sistem pelayanan terhadap publik yang memberikan kemudahan dalam tukar-menukar informasi, loyalitas terhadap kepuasan pelanggan dan unjuk kerja yang tinggi. Hal ini sangat berpengaruh pada perusahaan jasa termasuk pada PT Serasi Transportasi Nusantara yang bergerak dalam bidang layanan publik terutama pada bidang transportasi. Dalam menangkap peluang yang ada di masyarakat terutama dalam bidang layanan publik, PT. Serasi Transportasi Nusantara hadir melalui produk taxi baru. ORENZ TAXI yang mengedepankan pada diferensiasi unit maupun layanan dibanding perusahaan armada taxi lainnya. Selain itu untuk bisa bertahan di lingkungan persaingan yang ketat bisa melalui pengembangan pola pikir untuk meninjau ulang semua kebutuhan yang akan digunakan agar dapat lebih ditingkatkan dari segi kualitas, inovasi, kreativitas secara konsisten agar dapat menghasilkan output akhir yang bernilai tambah lebih tinggi beserta jasa service yang lebih baik yang dapat memenuhi kepuasan pelanggan serta siap bersaing untuk menjadi pemimpin pasar dalam menyediakan jasa transportasi taksi dalam skala nasional. Faktor-faktor tersebut memegang peranan penting dalam kelangsungan hidup industry jasa karena berpengaruh

langsung pada mutu service yang diberikan PT. SERASI TRANSPORTASI NUSANTARA.

Dalam menghadapi persaingan global perusahaan tidak dapat lagi menerapkan cara-cara tradisional dalam melakukan proses perencanaan, pengendalian aktivitas perusahaan. Manajemen dalam perusahaan dituntut untuk selalu mempelajari teknik baru yang digunakan untuk mendukung dan memotivasi pegawai agar dapat meningkatkan pelaksanaan kinerjanya dan menciptakan lingkungan yang harmonis setiap individunya.

Salah satu pendekatan dalam menghadapi persaingan global yang semakin ketat dengan menerapkan *Total Quality Management* (TQM) dalam industri jasa yang merupakan suatu sistem yang dapat dikembangkan menjadi pendekatan dalam menjalankan usaha untuk memaksimumkan daya saing organisasi melalui fokus pada pelanggan, perbaikan terus menerus atas produk, jasa, tenaga kerja, proses dan lingkungannya (Tjiptono 2001:4).

Menurut Tenner dan Detoro (1993:32) dalam Rovila EL Maghviroh dan Eko Afriyanto (2011) TQM dapat diuraikan menjadi tiga subsistem yang saling berkaitan, yaitu : (1) Fokus pada pelanggan; (2) Perbaikan secara berkesinambungan; (3) Keterlibatan Terpadu. Filosofi ini meliputi usaha meningkatkan kualitas secara berkelanjutan pada seluruh tingkat manajemen, seluruh struktur yang terdapat dalam organisasi.

Penggunaan teknik TQM dalam perusahaan akan membawa perubahan-perubahan yang menyeluruh termasuk perubahan terhadap sistem sumber daya manusia yang menyangkut keterlibatan karyawan, kinerja, pelatihan,

pengukuran, evaluasi dan penghargaan. Aktivitas TQM dalam organisasi dapat menghilangkan pemborosan, menyederhanakan proses dan berfungsi pada penggunaan total mutu, pada akhirnya mempengaruhi setiap kegiatan manajemen, sehingga bisa memberi kepuasan kepada pelanggan dan perusahaan mencapai kesejahteraan.

Menurut Wruck dan Jansen (1994) dalam Supratiningrum (2002) menyatakan bahwa efektivitasnya penerapan TQM memerlukan perubahan mendasar pada infrastruktur organisasional, meliputi sistem alokasi wewenang membuat keputusan dan sistem pengukuran kinerja, sistem penghargaan serta hukuman atau punishment. Dengan demikian diharapkan semua karyawan harus mampu memberikan kontribusi yang cukup besar dengan kinerja yang baik pula dalam upaya mengubah diri dalam persaingan di era globalisasi ini.

Dengan diterapkannya sistem penghargaan didalam perusahaan maka kualitas kinerja dari para individu akan semakin terpacu apabila mereka diberikan penghargaan baik berupa fisik maupun non fisik yang disesuaikan dengan prestasi yang sudah dicapai. Demikian diharapkan semakin besar perhatian perusahaan terhadap kebutuhan karyawan, maka perusahaan tersebut akan mendapat *feedback* yang sesuai yaitu memaksimalkan dalam produktivitas kerja.

Sementara itu penelitian yang dilakukan oleh Sim dan Killough (1998) menyatakan bahwa kinerja yang tinggi dapat dicapai jika praktik TQM digunakan bersamaan dengan program kerja yang dipakai sebagai dasar dalam pemberian *performance contingent incentive plants*. Hal ini menunjukkan bahwa penerapan

TQM secara bersamaan dengan program kinerja dapat memotivasi karyawan dalam meningkatkan kualitas kerjanya.

Sebagaimana penelitian dari Retno (2000) menyatakan bahwa masih perlu diteliti pengaruh faktor kondisional yang mempengaruhi keefektifan penerapan TQM pada perusahaan jasa dimana responden berasal dari fungsional yang relatif homogen, oleh karena itu penelitian ini mencoba melakukan pengujian pada perusahaan jasa, karena ada faktor-faktor kondisional yang kemungkinan dapat mengubah bentuk pengaruh antara variabel-variabel yang dijadikan model pada penelitian sebelumnya. Maka judul penelitian ini adalah “PENGARUH PENERAPAN *TOTAL QUALITY MANAGEMENT* TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN SISTEM PENGHARGAAN SEBAGAI VARIABEL MODERATING PADA PT SERASI TRANSPORTASI NUSANTARA”

1.2 Perumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang permasalahan yang ada diatas dapat ditarik permasalahan penelitian ini yaitu:

1. Apakah terdapat pengaruh Penerapan TQM terhadap Kinerja Karyawan pada PT serasi Transportasi Nusantara.
2. Apakah interaksi penerapan TQM dan Sistem Penghargaan berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan pada PT Serasi Transposrtasi Nusantara.

1.3 Tujuan Penelitian

1. Menganalisa pengaruh penerapan TQM terhadap Kinerja Karyawan pada PT Serasi Transportasi Nusantara.
2. Menganalisa pengaruh penerapan TQM dan Sistem Penghargaan secara interaksi mempengaruhi Kinerja Karyawan pada PT Serasi Transportasi Nusantara.

1.4 Manfaat Penelitian

1. Perusahaan

Memberi tambahan informasi yang bermanfaat sebagai pertimbangan dalam meningkatkan kinerja perusahaan agar lebih efektif dan efisien sehingga dapat melakukan persaingan yang ketat dalam era globalisasi saat ini.

2. Peneliti lain

Hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai bahan informasi dan referensi bagi penelitian berikutnya yang mengambil judul yang sama sebagai bahan penelitian.

3. Pembaca

Untuk membantu para pembaca apabila kesulitan didalam menyelesaikan suatu masalah dalam bidang akuntansi manajemen tentunya yang berkaitan dengan *Total Quality Management* yang dikaitkan dengan Sistem Penghargaan sebagai variable moderating terhadap Kinerja Karyawan.

4. Institusi

Memberikan tambahan ilmu dan wawasan yang luas dalam bidang akuntansi manajemen khususnya mengenai *Total Quality Management*, Sistem Penghargaan dan Kinerja Karyawan.

1.5 **Sistematika Penulisan Skripsi**

BAB I : PENDAHULUAN

Bab pertama menjelaskan tentang latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan.

BAB II : TINJAUAN PUSTAKA

Bab kedua menjelaskan tentang tinjauan pustaka, landasan teori serta literatur-literatur yang digunakan sebagai acuan perbandingan untuk membahas masalah yang berhubungan dengan pengaruh penerapan *Total Quality Management* terhadap kinerja karyawan dengan sistem penghargaan sebagai variabel moderating pada PT. Serasi Transportasi Nusantara.

BAB III : METODOLOGI PENELITIAN

Bab ketiga menjelaskan tentang metodologi penelitian yang terdiri dari batasan penelitian, identifikasi dan pengukuran variabel, gambaran populasi dan sampel perusahaan yang diteliti, jenis dan sumber data, teknik analisis data.

BAB IV : HASIL DAN PEMBAHASAN

Bab keempat menjelaskan tentang gambaran umum perusahaan yang terdiri dari profil perusahaan, struktur organisasi dan hasil penelitian yang terdiri dari profil responden, statistik deskripsi variable dan uji kualitas data dan terakhir pembahasan.

BAB V : KESIMPULAN DAN SARAN

Pada bab kelima menjelaskan tentang kesimpulan dari hasil pembahasan pada bab sebelumnya, kemudian saran yang diberikan dari hasil kesimpulan.